

PENGARUH PELATIHAN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) TBK KANTOR CABANG CIBUBURYochi Dwi Ramadhan^{1✉}, Ulta Rastryana², Rini Larasati Irawan³

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Bina Sarana Informatika Jakarta

e-mail : yochidwiramafhan@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja dan pengembangan karir secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Cibubur. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis asosiatif kausal. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert yang disebarkan kepada 50 karyawan dengan teknik sampling jenuh, kemudian dianalisis dengan regresi linear berganda menggunakan SPSS versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($t = 3,374$; $p = 0,001$), demikian pula pengembangan karir ($t = 4,627$; $p < 0,001$). Secara simultan, kedua variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ($F = 112,248$; $p < 0,001$) dengan nilai R^2 sebesar 0,827, yang berarti 82,7% variasi kinerja karyawan dijelaskan oleh kedua variabel tersebut. Oleh karena itu, kesesuaian materi pelatihan dan kejelasan jalur pengembangan karir perlu terus ditingkatkan untuk menjaga kinerja karyawan.

Kata Kunci: Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir, Kinerja Karyawan

Article History

Received: Oktober 2026

Reviewed: Oktober 2026

Published: Oktober 2026

Plagirism checker no 80

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

INTRODUCTION

Era digital dan globalisasi dalam industri perbankan menuntut karyawan memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi terhadap perubahan teknologi, sistem pelayanan digital, serta standar layanan nasabah yang semakin kompleks. Dalam konteks tersebut, kualitas sumber daya manusia menjadi faktor penting karena karyawan merupakan pelaksana utama layanan perbankan, baik dalam aspek operasional, pelayanan, maupun pencapaian target perusahaan. Sumber daya manusia tidak hanya berperan sebagai pelaksana kebijakan, tetapi juga sebagai penggerak utama produktivitas dan daya saing institusi. Organisasi karena itu perlu memprioritaskan peningkatan keterampilan tenaga kerjanya agar tingkat kinerja yang dibutuhkan dapat tercapai (Saputri & Effendy, 2025).

Pelatihan kerja diperlukan agar karyawan memiliki pengetahuan dan kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, sedangkan pengembangan karir diperlukan agar karyawan memiliki arah, motivasi, dan kesempatan untuk meningkatkan kapasitas dirinya. Kedua faktor tersebut diperkirakan berhubungan dengan kinerja karyawan karena berkaitan langsung dengan keahlian, motivasi, dan perilaku di tempat kerja. Kinerja sendiri merupakan tingkat produktivitas yang dicapai berdasarkan kriteria tertentu dari waktu ke waktu, sehingga karyawan berkinerja tinggi akan mendorong keberhasilan perusahaan, sedangkan kinerja yang rendah akan menghambatnya (Jeni & Arif, 2021).

Efektivitas pelatihan bergantung pada kesesuaiannya dengan tuntutan pekerjaan. Pelatihan yang kurang sesuai hanya akan memberikan dampak yang minim, misalnya ketika materi tidak sejalan dengan tugas sehari-hari, instruktur kurang mampu menjelaskan materi secara aplikatif, peserta tidak dipilih berdasarkan kebutuhan jabatan, atau hasil pelatihan tidak diterapkan kembali dalam pekerjaan. Saputri dan Effendy (2025) pada PT Pos Indonesia Cabang Ciputat melaporkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

pekerja, menjelaskan hampir 60% variasi kinerja dengan koefisien korelasi sebesar 0,772. Di sisi lain, pengembangan karir menumbuhkan loyalitas dan motivasi melalui peluang yang nyata. Jeni dan Arif (2021) pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Kota Kediri bahkan menemukan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan pelatihan, dengan koefisien beta terstandarisasi sebesar 0,371.

Meskipun demikian, hasil penelitian terdahulu belum sepenuhnya seragam. Hanafiah dan Akbar (2024) menyimpulkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan milenial di PT Jasa Marga, sementara Mintawati et al. (2023) serta Sari dan Komarudin (2024) menemukan pengaruh positif dan signifikan; Sari dan Komarudin (2024) bahkan melaporkan bahwa pelatihan dan pengembangan karir secara bersama-sama menyumbang 65,9% varians kinerja karyawan. Perbedaan konteks organisasi dan karakteristik karyawan inilah yang membuat kajian pada objek yang berbeda masih relevan, terlebih setiap kantor cabang memiliki beban kerja, target layanan, dan pola pengelolaan sumber daya manusia yang berbeda.

PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk merupakan salah satu bank milik negara terbesar di Indonesia yang sedang menjalankan transformasi digital dan penguatan budaya kinerja. Kantor Cabang Cibubur sebagai unit yang berinteraksi langsung dengan nasabah dituntut mempertahankan kinerja yang tinggi di tengah persaingan industri perbankan. Observasi dan wawancara awal dengan karyawan cabang menunjukkan bahwa materi pelatihan belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan sehari-hari sehingga penerapan hasil pelatihan dalam pekerjaan belum optimal. Selain itu, jalur pengembangan karir dinilai belum jelas dan kesempatan pengembangan belum merata. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara program sumber daya manusia yang tersedia dan persepsi karyawan, sementara penelitian yang secara khusus mengkaji ketiga variabel tersebut pada cabang ini belum tersedia.

Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan kerja secara parsial, pengaruh pengembangan karir secara parsial, serta pengaruh keduanya secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Cibubur. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi perusahaan dalam mengelola program pelatihan dan sistem pengembangan karir, sekaligus menambah bukti empiris bagi kajian manajemen sumber daya manusia pada sektor perbankan.

METHOD

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausal. Menurut Sugiyono (2025), pendekatan kuantitatif digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dengan pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian dan analisis data secara statistik untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Dalam desain ini, pelatihan kerja (X_1) dan pengembangan karir (X_2) berperan sebagai variabel independen, sedangkan kinerja karyawan (Y) berperan sebagai variabel dependen. Penelitian dilaksanakan di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Cibubur, Kota Bekasi, Jawa Barat, pada periode 6 April sampai dengan 6 Juli 2026.

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan tetap pada Kantor Cabang Cibubur sebanyak 50 orang berdasarkan data internal sumber daya manusia. Karena jumlah populasi kurang dari 100 orang, penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2025), sehingga jumlah sampel adalah 50 responden.

Data primer dikumpulkan melalui kuesioner tertutup yang disebar secara daring menggunakan Google Form dengan skala Likert lima tingkat, yaitu Sangat Setuju (5), Setuju (4), Netral (3), Tidak Setuju (2), dan Sangat Tidak Setuju (1). Variabel pelatihan kerja diukur dengan 10 butir pernyataan pada dimensi instruktur, peserta, materi, dan tujuan pelatihan. Variabel pengembangan karir diukur dengan 12 butir pernyataan pada dimensi perencanaan karir, kesempatan promosi, dukungan organisasi, dan pengembangan kompetensi. Variabel

kinerja karyawan diukur dengan 10 butir pernyataan pada dimensi hasil kerja, perilaku kerja, dan sifat pribadi.

Data dianalisis menggunakan SPSS versi 25 melalui tahapan berikut: (1) uji kualitas data berupa uji validitas dengan korelasi Pearson dan uji reliabilitas dengan Cronbach's Alpha, dengan batas minimal 0,60 (Arsi, 2023; Utami et al., 2023); (2) uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas Kolmogorov-Smirnov, uji heteroskedastisitas melalui scatterplot, dan uji multikolinearitas melalui nilai Tolerance dan VIF (Adrea, 2022; Hutagaol, 2025); serta (3) pengujian hipotesis melalui analisis regresi linear berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi (R^2) pada taraf signifikansi 5% (Zanariyah, 2024).

RESULT AND DISCUSSION

Deskripsi Data

1. Karakteristik Responden

Tabel 1. Karakteristik Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	8	16,0%
Perempuan	42	84,0%
Total	50	100%

Tabel 2. Karakteristik Usia Responden

Usia	Frekuensi	Persentase
21 - 30 tahun	37	74,0%
31 - 40 tahun	9	18,0%
Lebih dari 41 tahun	4	8,0%
Total	50	100%

Berdasarkan Tabel 1, mayoritas responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 42 orang (84,0%), sedangkan responden laki-laki sebanyak 8 orang (16,0%). Tabel 2 menunjukkan bahwa kelompok usia 21-30 tahun mendominasi dengan 37 orang (74,0%), diikuti kelompok usia 31-40 tahun sebanyak 9 orang (18,0%) dan kelompok usia lebih dari 41 tahun sebanyak 4 orang (8,0%). Dari sisi pendidikan, sebanyak 35 responden berlatar belakang Sarjana (S1), sedangkan sisanya berpendidikan SMA/SMK, Diploma (D3), dan Magister (S2). Komposisi ini menunjukkan bahwa karyawan di lingkungan penelitian relatif muda dan berpendidikan tinggi sehingga memiliki dasar yang memadai untuk mengikuti program pelatihan dan pengembangan karir.

2. Deskripsi Variabel Penelitian

Distribusi jawaban responden menunjukkan bahwa pada ketiga variabel jawaban Setuju dan Sangat Setuju mendominasi. Pada variabel pelatihan kerja (X_1), sekitar 84% jawaban berada pada kategori Setuju dan Sangat Setuju, yang mengindikasikan bahwa responden menilai instruktur, materi, dan manfaat pelatihan sudah baik. Pada variabel pengembangan karir (X_2), sekitar tiga perempat jawaban berada pada kategori tersebut, namun jawaban Netral relatif lebih banyak pada butir yang berkaitan dengan kejelasan jalur karir dan persyaratan promosi. Hal ini sejalan dengan temuan awal bahwa informasi mengenai jalur pengembangan karir belum sepenuhnya jelas bagi karyawan. Pada variabel kinerja karyawan (Y), lebih dari 80% jawaban berada pada kategori Setuju dan Sangat Setuju, sehingga karyawan menilai dirinya telah bekerja sesuai target, disiplin, teliti, dan bertanggung jawab.

Uji Kualitas Data

1. Uji Validitas

Tabel 3. Hasil Uji Validitas

Variabel	Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
Pelatihan Kerja (X_1)	X1.1	0,575	0,28157	Valid
	X1.2	0,643	0,28157	Valid
	X1.3	0,566	0,28157	Valid
	X1.4	0,713	0,28157	Valid
	X1.5	0,383	0,28157	Valid
	X1.6	0,585	0,28157	Valid
	X1.7	0,647	0,28157	Valid
	X1.8	0,618	0,28157	Valid
	X1.9	0,422	0,28157	Valid
	X1.10	0,598	0,28157	Valid
Pengembangan Karir (X_2)	X2.1	0,739	0,28157	Valid
	X2.2	0,762	0,28157	Valid
	X2.3	0,581	0,28157	Valid
	X2.4	0,751	0,28157	Valid
	X2.5	0,661	0,28157	Valid
	X2.6	0,753	0,28157	Valid
	X2.7	0,624	0,28157	Valid
	X2.8	0,730	0,28157	Valid
	X2.9	0,656	0,28157	Valid
	X2.10	0,664	0,28157	Valid
	X2.11	0,560	0,28157	Valid
	X2.12	0,760	0,28157	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0,130	0,28157	Tidak Valid
	Y2	0,527	0,28157	Valid
	Y3	0,553	0,28157	Valid
	Y4	0,593	0,28157	Valid
	Y5	0,606	0,28157	Valid
	Y6	0,641	0,28157	Valid
	Y7	0,581	0,28157	Valid
	Y8	0,594	0,28157	Valid
	Y9	0,590	0,28157	Valid
	Y10	0,571	0,28157	Valid

Sumber: Output SPSS 25

Berdasarkan Tabel 3, seluruh butir pernyataan pada variabel pelatihan kerja (r hitung 0,383-0,713) dan pengembangan karir (r hitung 0,560-0,762) memiliki nilai r hitung yang lebih besar dari r tabel sebesar 0,28157, demikian pula butir Y2 sampai Y10 pada variabel kinerja

karyawan (r hitung 0,527-0,641), sehingga butir-butir tersebut dinyatakan valid. Butir Y1 memiliki r hitung sebesar 0,130 yang berada di bawah r tabel.

2. Uji Reliabilitas

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Item	Kategori
Pelatihan Kerja (X_1)	0,771	10	Reliabel (Tinggi)
Pengembangan Karir (X_2)	0,897	12	Reliabel (Sangat Tinggi)
Kinerja Karyawan (Y)	0,787	10	Reliabel (Tinggi)

Sumber: Output SPSS 25

Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha ketiga variabel berada di atas batas minimal 0,60, yaitu 0,771 untuk pelatihan kerja, 0,897 untuk pengembangan karir, dan 0,787 untuk kinerja karyawan. Dengan demikian, instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan konsisten dalam mengukur variabel yang diteliti.

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas residual dengan Kolmogorov-Smirnov terhadap 50 data menghasilkan nilai statistik sebesar 0,091 dengan nilai signifikansi asimtotik (dua sisi) sebesar 0,200. Karena nilai tersebut lebih besar dari 0,05, residual dinyatakan berdistribusi normal dan asumsi normalitas terpenuhi.

2. Uji Heteroskedastisitas

Hasil scatterplot antara nilai prediksi terstandarisasi dan residual menunjukkan titik-titik data menyebar secara acak di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y tanpa membentuk pola tertentu. Dengan demikian, model regresi bersifat homoskedastis dan tidak terjadi heteroskedastisitas.

3. Uji Multikolinearitas

Tabel 5. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Pelatihan Kerja (X_1)	0,265	3,770	Tidak terjadi multikolinearitas
Pengembangan Karir (X_2)	0,265	3,770	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber: Output SPSS 25

Tabel 5 memperlihatkan bahwa nilai Tolerance kedua variabel independen sebesar 0,265 ($> 0,10$) dan nilai VIF sebesar 3,770 (< 10). Hal ini berarti tidak terdapat korelasi yang tinggi antarvariabel independen sehingga asumsi non-multikolinearitas terpenuhi.

Pengujian Hipotesis

1. Analisis Regresi Linear Berganda dan Uji Parsial (Uji t)

Tabel 6. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda dan Uji t

Variabel	B	t hitung	t tabel	Sig.
(Konstanta)	7,950	2,910	-	0,006
Pelatihan Kerja (X_1)	0,410	3,374	2,012	0,001
Pengembangan Karir (X_2)	0,351	4,627	2,012	0,000

Sumber: Output SPSS 25. Variabel terikat: Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan Tabel 6, persamaan regresi linear berganda yang diperoleh adalah $Y = 7,950 + 0,410X_1 + 0,351X_2$. Konstanta sebesar 7,950 menunjukkan bahwa apabila pelatihan kerja dan pengembangan karir bernilai nol, kinerja karyawan berada pada nilai 7,950. Koefisien regresi pelatihan kerja sebesar 0,410 berarti setiap peningkatan satu satuan pelatihan kerja akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,410 satuan dengan mengasumsikan pengembangan karir tetap. Koefisien regresi pengembangan karir sebesar 0,351 berarti setiap peningkatan satu satuan pengembangan karir akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,351 satuan dengan mengasumsikan pelatihan kerja tetap.

Pada uji parsial dengan derajat kebebasan 47 dan $\alpha = 0,05$, diperoleh t tabel sebesar 2,012. Pelatihan kerja memiliki t hitung 3,374 ($> 2,012$) dengan signifikansi 0,001 ($< 0,05$), sehingga pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan hipotesis pertama diterima. Pengembangan karir memiliki t hitung 4,627 ($> 2,012$) dengan signifikansi 0,000 ($< 0,05$), sehingga pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan hipotesis kedua diterima.

2. Uji Simultan (Uji F) dan Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 7. Hasil Uji F dan Koefisien Determinasi

Indikator	Nilai
F hitung	112,248
F tabel (df 2; 47; $\alpha = 0,05$)	3,20
Signifikansi	0,000
R	0,909
R Square (R^2)	0,827
Adjusted R Square	0,820

Sumber: Output SPSS 25

Hasil uji F menunjukkan nilai F hitung sebesar 112,248 yang lebih besar dari F tabel sebesar 3,20 dengan signifikansi 0,000 ($< 0,05$). Dengan demikian, pelatihan kerja dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hipotesis ketiga diterima, dan model regresi dinyatakan layak digunakan. Nilai R sebesar 0,909 menunjukkan hubungan yang sangat kuat antara kedua variabel independen dengan kinerja karyawan. Nilai R^2 sebesar 0,827 berarti 82,7% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh pelatihan kerja dan pengembangan karir, sedangkan 17,3% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Nilai Adjusted R^2 sebesar 0,820 menunjukkan bahwa kemampuan penjelas model tetap tinggi setelah disesuaikan dengan jumlah variabel dan ukuran sampel.

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Cibubur. Artinya, semakin baik kualitas pelatihan yang diterima karyawan, yang mencakup kemampuan instruktur, keaktifan peserta, kesesuaian materi, dan manfaat pelatihan bagi pekerjaan, semakin tinggi pula kinerja yang dicapai. Temuan ini sejalan dengan Saputri dan Effendy (2025) serta Mintawati et al. (2023) yang menemukan pengaruh positif dan signifikan pelatihan terhadap kinerja, namun berbeda dengan Hanafiah dan Akbar (2024) yang tidak menemukan pengaruh signifikan pada karyawan milenial PT Jasa Marga. Perbedaan tersebut memperkuat dugaan bahwa efek pelatihan bergantung pada konteks organisasi dan kesesuaian program dengan kebutuhan kerja.

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Pengembangan karir juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketika karyawan memahami jalur karir, mengetahui persyaratan promosi, memperoleh dukungan atasan, serta mendapat kesempatan mengembangkan kompetensi melalui pelatihan lanjutan, rotasi kerja, dan coaching, motivasi dan kinerja mereka meningkat. Nilai t hitung pengembangan karir (4,627) yang lebih besar daripada pelatihan kerja (3,374) mengindikasikan bahwa pengembangan karir memberikan pengaruh yang lebih kuat pada subjek penelitian ini. Temuan tersebut sejalan dengan Jeni dan Arif (2021) yang menemukan bahwa pengembangan karir lebih dominan daripada pelatihan dalam memengaruhi kinerja karyawan.

Pengaruh Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karir secara Simultan

Secara simultan, pelatihan kerja dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi sebesar 82,7%. Nilai ini lebih tinggi daripada kontribusi 65,9% yang dilaporkan oleh Sari dan Komarudin (2024), sehingga kedua variabel dapat dipandang sebagai faktor yang sangat penting dalam menjelaskan kinerja karyawan di cabang ini. Sisa 17,3% dipengaruhi oleh faktor lain seperti lingkungan kerja, kompensasi, motivasi, kepemimpinan, dan dukungan organisasi. Perlu dicatat bahwa pada deskripsi data masih terdapat penilaian netral yang cukup banyak terkait kejelasan jalur karir dan persyaratan promosi, sehingga perbaikan transparansi informasi karir tetap relevan untuk dilakukan perusahaan.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, responden terbatas pada 50 karyawan di satu kantor cabang sehingga hasilnya belum tentu dapat digeneralisasikan pada cabang atau perusahaan lain. Kedua, data dikumpulkan melalui kuesioner self-report sehingga jawaban berpotensi dipengaruhi oleh persepsi dan keinginan memberikan citra positif. Ketiga, model hanya melibatkan dua variabel independen sehingga faktor lain yang berpotensi memengaruhi kinerja belum dianalisis.

CONCLUSION

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pelatihan kerja dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Cibubur, baik secara parsial maupun simultan. Secara parsial, pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan dengan t hitung 3,374 dan signifikansi 0,001, sedangkan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan dengan t hitung 4,627 dan signifikansi 0,000. Secara simultan, kedua variabel berpengaruh signifikan dengan F hitung 112,248 dan signifikansi 0,000. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,827 menunjukkan bahwa 82,7% variasi kinerja karyawan dijelaskan oleh pelatihan kerja dan pengembangan karir, sedangkan 17,3% dipengaruhi faktor lain di luar penelitian ini.

Berdasarkan hasil tersebut, perusahaan disarankan meningkatkan kesesuaian materi pelatihan dengan kebutuhan pekerjaan dan menyampaikannya dengan cara yang mudah dipahami, membangun sistem pengembangan karir yang lebih transparan dan adil agar karyawan memahami jalur karir yang dapat dicapai, memperluas kesempatan pengembangan kompetensi melalui pelatihan lanjutan, coaching, dan rotasi kerja, serta mengevaluasi program pelatihan dan pengembangan karir secara berkala. Penelitian selanjutnya disarankan melibatkan jumlah responden yang lebih besar, mempertimbangkan variabel lain seperti motivasi kerja, lingkungan kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja, serta menggunakan teknik penelitian yang berbeda untuk memperkaya hasil penelitian.

REFERENCE

- Adrea, S. N. (2022). Faktor-faktor yang mempengaruhi audit report lag pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2018-2020. *Jurnal Riset Akuntansi dan Auditing*, 9(2), 14-30. <https://doi.org/10.55963/jraa.v9i2.463>
- Arsi, A. (2023). Realibilitas instrumen dengan menggunakan SPSS, 1-8.
- Hanafiah, M. H., & Akbar, D. D. (2024). Peningkatan kinerja karyawan milenial melalui pelatihan dan pengembangan karir Kantor Pusat PT Jasa Marga (Persero) Tbk. *Jurnal Ekonomi Bisnis Antartika*, 2, 118-126.
- Hutagaol, K. (2025). Kajian tentang uji asumsi klasik berbantuan SPSS, 8(2), 15-28. <https://doi.org/10.35974/jpd.v8i2.4173>
- Jeni, R. J., & Arif, M. E. (2021). Terhadap kinerja karyawan (Studi pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Kota Kediri Jawa Timur). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*.
- Mintawati, H., Rahayu, A. S., Puspita, D., Fauzan, F., & Safhira, F. (2023). Pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan di perusahaan pelayanan jasa. *Jurnal Ilmiah IPS dan Humaniora*, 1, 28-33.
- Saputri, R. I., & Effendy, A. A. (2025). Pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan (Studi pada PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Ciputat Kota Tangerang Selatan). *Lensa Ilmiah - Jurnal Manajemen dan Sumberdaya*, 4, 9-14.
- Sari, A. K., & Komarudin. (2024). Pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT Tunas Jaya Perkasa. *Jurnal PERKUSI: Pemasaran, Keuangan dan SDM*, 4(4), 702-713.
- Sugiyono. (2025). *Metode penelitian*.
- Utami, Y., Rasmanna, P. M., & Khairunnisa. (2023). Uji validitas dan uji reliabilitas instrument penilaian kinerja dosen, 4(2), 21-24. <https://doi.org/10.55338/saintek.v4i2.730>
- Zanariyah, S. (2024). Teknik observasi yang efektif dan efisien pada kegiatan kuliah kerja nyata (KKN), 4(3).